Québec

RAPPORT SUR LA VISITE DU CONSEIL DES UNIVERSITÉS A L'UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Code: 2310-0104

Gouvernement du Québec

Dépôt légal: deuxième trimestre 1988
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
Numéro 87.17
ISSN: 0709-3985
ISBN: 2-550-18790-3

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION 1

LES CARACTÉRISTIQUES DE L'UNIVERSITÉ 2

Données générales 2
Sa mission 5

LE MODE D'ORGANISATION DE L'UNIVERSITÉ 10

LA SITUATION FINANCIERE 12

ORIENTATIONS ET PLANIFICATION 13

L'ENSEIGNEMENT ET LA CLIENTELE ÉTUDIANTE 16

LA RECHERCHE 19

LE PERSONNEL ENSEIGNANT 22

CONCLUSION 24

INTRODUCTION.

Lors de sa réunion du 17 mars dernier, le Conseil des universités se rendait à l'Université de Sherbrooke pour y rencontrer les membres de la communauté universitaire. Le Conseil effectue périodiquement de telles visites dans les universités du Québec afin de mieux connaître les réalités du milieu universitaire, d'en cerner les nombreux impératifs et contraintes de toutes sortes et d'échanger avec les différentes instances sur les orientations et le devenir de l'établissement.

Le Conseil a rencontré des représentants de groupes qui constituent l'université et en assurent le fonctionnement à divers niveaux: la direction, les différents conseils, commissions ou associations, les doyens, le corps professoral, les étudiants. La participation active de tous ces gens à la visite du Conseil a permis des échanges fructueux sur la situation actuelle de l'Université de Sherbrooke, ses caractéristiques, ses voies de développement.

Le présent rapport fait le point sur la situation de l'Université de Sherbrooke telle qu'elle se dégage des discussions avec les personnes rencontrées, de la documentation fournie par l'Université ou colligée à la Permanence du Conseil. Les commentaires qu'il contient ne constituent en aucun cas une évaluation de l'établissement; le Conseil espère plutôt que, formulés à partir de son expérience et de son point de vue, ils lui seront utiles pour consolider ou améliorer ses activités.

LES CARACTÉRISTIQUES DE L'UNIVERSITÉ.

Données générales.

Créée en 1954 pour répondre aux besoins d'enseignement supérieur de l'Estrie, l'Université de Sherbrooke est issue du Séminaire Saint-Charles-Borromée. De 1971 à 1985, le Collège militaire royal de Saint-Jean était affilié à l'établissement; le Collège dispose maintenant d'une charte universitaire qui lui permet de décerner ses propres diplômes.

L'université de Sherbrooke compte neuf facultés: Administration, Droit, Éducation, Éducation physique et sportive, Lettres et Sciences humaines, Médecine, Sciences, Sciences appliquées, Théologie, auxquelles s'ajoute la Direction générale de l'éducation permanente. De nombreux programmes d'enseignement sont offerts tant au premier cycle qu'aux cycles supérieurs.

Si l'on trace un portrait succinct de l'enseignement à l'Université de Sherbrooke à partir des données de 1986-1987 et en ayant recours à des pourcentages-de façon à faire ressortir la représentation proportionnelle du corps professoral régulier et celle de la clientèle étudiante (équivalence temps complet) par secteur -, on obtient le tableau suivant qui permet de constater, entre autres, l'importance relative du corps professoral en médecine, et plus largement dans les sciences de laboratoire (49% des professeurs pour 37% de la clientèle étudiante).

SECTEURS	programmes +		professeurs▲		étudiants		
	1er c.*	2e▼ & 3e c.	nb.	%	1er c.	2e & 3e c	%
Administration	7	4	52	9.2	1 330	211	14,8
Droit	1	3	33	5.9	593	16	5.9
Éducation	12	8	74	13.1	1 659	140	17.4
Éducation phys. & sportive	2	2	20	3.5	397	23	4.1
Lettres et sciences humaines	14	13	94	16.7	1 499	249	16.9
Médecine	3	17	126	22.3	554	332	8.6
Sciences	7	9	85	15.1	1 592	132	16.6
Sciences appliquées	4	10	67	11.9	1 146	116	12.2
Théologie	2	3	10	1.8	107	34	1.3
Dir. gén. de l'éd. permanente	5	--	3	0.5	231	--	2.2
					9 108	1 253	
Nombre total	57	69	564	100.0	10 361		100.0

+ à ce jour. Les autres données réfèrent à 1986-1987
* incluant les certificats
▼ incluant les diplômes
▲ postes de professeurs inscrits au budget (administrateurs exclus).

En 1986-1987, l'Université accueillait plus de 10 000 étudiants (équivalence temps complet), soit autour de 7% de la population étudiante du Québec; de ce nombre, 29% sont de la région de l'Estrie et un peu moins de 3,5% de l'extérieur du Québec - ce qui permet à l'Université de Sherbrooke de se dire "la plus québécoise des universités au Québec". Près de 85% de ces étudiants sont inscrits à temps complet (compara-

tivement à 71% pour l'ensemble du réseau). La croissance des clientèles étudiantes se poursuit dans toutes les unités d'enseignement, mais au cours des cinq dernières années, les hausses les plus significatives ont eu lieu dans les facultés de sciences et de sciences appliquées (39%) et d'administration (37%) de même qu'aux études de 3e cycle (64%).

Le personnel régulier de l'Université de Sherbrooke comprend 1 292 personnes dont 573 professeurs (administrateurs inclus), ce qui représente une proportion sensiblement égale à celle de la clientèle étudiante en fonction de l'ensemble du réseau. Des chargés de cours (641 à l'automne 1987 responsables de 870 cours) complètent le corps professoral.

En 1986-1987, pour des revenus de fonctionnement (fonds sans restriction) de 86 millions de dollars, l'Université de Sherbrooke a dû faire face à des dépenses de près de 86,5 millions qui ont entraîné un déficit de 481 000$; au 31 mai 1987, le déficit cumulé atteignait 15 millions. C'est surtout en ce qui a trait à l'importance des revenus liés aux activités de recherche relativement aux revenus de fonctionnement, que se démarque l'Université des autres établissements du réseau en se situant au 2e rang des universités québécoises, immédiatement derrière McGill. Cette performance de l'Université de Sherbrooke vaut la peine d'être signalée compte tenu de la taille de l'établissement et de celle de son corps professoral. Elle tient en partie à l'importance des efforts consentis dans le secteur des sciences de laboratoire et des ressources humaines et matérielles qu'on peut y trouver.

Sa mission.

Située au coeur de l'Estrie, l'Université de Sherbrooke offre à sa clientèle une gamme étendue de programmes couvrant la plupart des grands secteurs disciplinaires, seul le secteur des arts n'y étant pas représenté; toutes les facultés présentent des programmes de baccalauréat et de maîtrise, et quatre d'entre elles (lettres et sciences humaines, médecine, sciences et sciences appliquées) des programmes de doctorat. Elles offrent en outre plusieurs programmes courts, auxquels il faut ajouter ceux de la Direction générale de l'Éducation permanence.

Il est toujours difficile pour un établissement de se développer avec un égal bonheur dans tous les secteurs du savoir et de répondre à toutes les attentes, et encore davantage quand celui-ci est situé en périphérie des grands centres. L'éventail des programmes de l'Université de Sherbrooke, malgré quelques lacunes, est déjà très étendu. Aussi, le Conseil est-il heureux que l'Université soit consciente de ce fait comme en témoigne le Plan de développement qu'elle vient d'adopter et qui s'intitule "Choisir et exceller". Il l'encourage à poursuivre dans cette voie.

Il paraît opportun au Conseil de profiter de sa visite dans un établissement éloigné des grands centres urbains comme l'Université de Sherbrooke pour souligner l'importance qu'il attache à la mission régionale de ces établissements. Leur location géographique leur impose d'être à l'écoute des besoins de leur région, de la desservir du mieux qu'ils peuvent et, en général,

d'en devenir un partenaire essentiel de son développement. L'Université de Sherbrooke paraît avoir compris cette dimension de sa mission, puisqu'elle en a fait l'une des orientations générales de son plan de développement. Le Conseil espère qu'elle apportera une haute priorité à cette question. En cette période d'évolution rapide des savoirs et des technologies, il est essentiel en effet qu'elle soit à l'affût des besoins nouveaux de formation, de perfectionnement et de recyclage de la population de l'Estrie de même qu'aux besoins de recherche et de transfert technologique de ses industries. En répondant de façon appropriée à ces besoins, elle jouera un rôle majeur dans le développement de cette région, et s'acquittera d'une mission qu'aucun autre acteur ne saurait lui disputer.

Cette attention à la dimension régionale de son action ne devrait cependant pas empêcher l'Université de Sherbrooke de continuer à mettre en valeur ses caractéristiques propres par rapport aux autres établissements du réseau et le potentiel dont elle dispose à une époque où la qualité de vie est souvent négligée: environnement agréable, taille réduite qui favorise l'existence d'une véritable communauté universitaire, programmation attrayante et novatrice dont le régime coopératif et l'enseignement de la médecine sont les points saillants.

S'il est un sujet qui fasse l'unanimité au sein de la communauté universitaire, c'est le succès du régime coopératif, ce régime d'études qui allie dans un même programme l'enseignement théorique et l'expérience pratique en milieu de travail dans le cadre des sessions régulières. En 1986-1987, 2 400 stages

pratiques en entreprise ont pu être organisés dans les 15 programmes des secteurs couverts par le régime coopératif: administration, français et économique, génie, sciences. Les avantages d'un tel régime d'études sont nombreux tant pour les étudiants que pour les professeurs et l'université; qu'il suffise de mentionner, par exemple, la plus grande implication des étudiants dans les cours théoriques en prévision ou à la suite du travail pratique qui leur est confié par l'employeur, l'importance pour les professeurs de devoir actualiser leurs connaissances pratiques, les liens qu'ils entretiennent avec l'entreprise, les équipements modernes auxquels les étudiants ont accès dans leurs stages, les revenus que ces stages leur procurent, et enfin pour l'université, l'élargissement du bassin de recrutement de la clientèle étudiante.

Toute médaille ayant son revers, le régime coopératif ne fait pas exception à la règle et comporte tout de même un certain nombre d'inconvénients qu'on ne peut passer sous silence: les fréquents déménagements auxquels le stage peut amener l'étudiant sont une source d'ennuis (financiers et autres), le nombre de places de stage est soumis aux aléas du contexte économique, les études avancées exercent moins d'attrait, le régime oblige l'Université à étaler son enseignement sur toute l'année et à dédoubler ses cours, le régime des prêts et bourses ne tient pas compte des particularités inhérentes au régime coopératif. Enfin, on peut s'interroger sur la nature du travail exigé par l'employeur compte tenu du niveau de spécialisation atteint par l'étudiant et de la rémunération qu'il doit lui verser; le stage contribue-t-il toujours à l'atteinte des objectifs de formation?

Quoi qu'il en soit, le niveau de satisfaction de tous est suffisamment élevé pour que le régime coopératif soit perçu comme l'attrait majeur de l'Université; l'expression n'est pas exagérée car on peut se demander ce qu'il adviendrait du bassin de recrutement de l'Université de Sherbrooke si les établissements des grands centres implantaient un régime semblable. Pour sa part, le Conseil n'est pas tout à fait convaincu que les avantages du système coopératif en termes d'objectifs de formation l'emportent toujours sur les inconvénients qu'il suscite. Si les stages paraissent s'intégrer assez facilement aux programmes de formation à caractère professionnel, leur valeur est beaucoup moins évidente dans le cas de disciplines où l'acquisition de connaissances théoriques revêt une dimension considérable. En ce sens, il est important que les objectifs de formation soient clairement établis et que le régime coopératif ne soit offert qu'en autant que les stages contribuent valablement à leur poursuite.

En ce qui a trait à l'approche globale dans l'enseignement de la médecine, il s'agit d'une expérience unique, que l'Université de Sherbrooke a débuté à l'automne 1987. Seule université au Québec à avoir modifié totalement son approche pédagogique, l'Université de Sherbrooke a mis au point un nouveau programme d'études médicales axé sur un apprentissage par problèmes, plus autonome, propre soutient-on à favoriser le développement d'une médecine plus humaine et qui tienne compte des besoins de la communauté. La Faculté espère ainsi former des penseurs plutôt que des mémorisateurs, "des médecins dont le coeur réagit en

harmonie avec la tête scientifique". D'ici l'automne 1989, le programme sera soumis à deux évaluations de taille: à l'automne 1988, évaluation externe par des professionnels de l'Organisation mondiale de la santé et des compétences canadiennes et américaines pour confirmer la Faculté dans son orientation pédagogique; au printemps 1989, évaluation par le Comité d'agrément des Facultés de médecine.

Le Conseil invite l'Université de Sherbrooke à suivre attentivement cette expérience où l'enseignement de type traditionnel est en grande partie abandonné au profit d'un enseignement par cas. Compte tenu du caractère novateur et audacieux de ce nouveau programme, elle aura avantage à suivre de près les expériences semblables réalisées ailleurs, et le cas échéant à procéder aux ajustements nécessaires. Le Conseil est très intéressé par cette initiative et il souhaite que l'Université le tienne au courant de son évolution.

LE MODE D'ORGANISATION DE L'UNIVERSITÉ.

L'Université de Sherbrooke accorde une grande importance à la préservation d'une structure organisationnelle de type "facultaire". Dans un modèle du genre, "les facultés possèdent un large degré d'initiative et d'autonomie en matière d'élaboration et de gestion des programmes d'enseignement et de développement des activités de recherche". Ce rôle dynamique des facultés est complété par l'existence de mécanismes plus formels de coordination et de direction: Conseil d'administration et Conseil universitaire. C'est le Conseil d'administration, composé de 21 membres, qui voit aux destinées de l'Université; six membres viennent de l'extérieur de l'Université, les autres représentent la Direction et les divers groupes de la communauté universitaire. Le Conseil universitaire joue un rôle consultatif pour ce qui concerne l'enseignement. Outre les doyens et la direction de l'Université, il comprend cinq professeurs et deux étudiants.

Ce type d'organisation appelle quelques commentaires. D'abord, il faut remarquer l'absence d'une assemblée largement représentative de la communauté universitaire, au sein de laquelle puisse s'élaborer une vision horizontale de l'Université et se discuter les problèmes affectant l'ensemble de ses membres. Une assemblée (ou sénat) joue un rôle important dans l'élaboration des grandes politiques universitaires. Son absence à Sherbrooke ne peut que renforcer les tendances "isolationnistes" que l'on retrouve dans les facultés, et rendre plus difficile la réalisation d'actions concertées requérant la participation de toutes les composantes de l'Université.

Il faut aussi remarquer la faiblesse numérique de la représentation externe dans le Conseil d'administration. Une représentation plus substantielle des milieux extérieurs aurait sans doute amené l'Université à resserrer ses liens avec ces milieux et peut-être à solutionner plus rapidement ses problèmes financiers.

Par ailleurs, la grande autonomie des facultés notamment en matière de gestion des budgets et du personnel, peut être la source de difficultés en l'absence de mécanismes compensateurs. Divers indices, tels la fragmentation du corps professoral en associations quasi facultaires, la difficulté de mener à bien des programmes multifacultaires d'enseignement ou de recherche, le contingentement de cours d'intérêt général, ont été signalés au Conseil. Ils laissent entrevoir que la gestion de type facultaire, quoique avantageuse sur certains plans, risque d'engendrer un cloisonnement susceptible d'être nocif au développement harmonieux de l'établissement. A cette étape de son développement, le Conseil estime que l'Université de Sherbrooke devrait examiner la possibilité de mettre sur pied une assemblée où puissent se discuter les grandes politiques universitaires de même que les problèmes généraux rencontrés dans la réalisation de sa mission. De cette façon, elle pourrait espérer que se développe une vision plus globale de l'Université, capable de transcender les particularités facultaires et d'accentuer la cohésion institutionnelle.

LA SITUATION FINANCIERE.

L'Université de Sherbrooke est aux prises avec un important déficit accumulé de près de 15 millions de dollars, l'un des plus élevés du réseau. Consciente de la gravité du problème, l'Université fait de nombreux efforts pour réduire et annuler, si possible, l'augmentation de ce déficit: coupures de budgets, abolitions de postes, imposition de frais additionnels aux étudiants, etc. Ces mesures, souvent draconiennes, ont permis la réduction du déficit annuel au cours des dernières années et, vraisemblablement, l'atteinte de l'équilibre budgétaire pour l'année en cours.

Toutefois, de telles mesures ont fortement taxé le développement de l'Université et ne peuvent se poursuivre indéfiniment sans mettre en péril l'avenir même de l'établissement; déjà, le recrutement de nouveaux professeurs est limité et se fait uniquement dans les secteurs en croissance rapide où le ratio étudiants/professeur compromet la qualité de l'enseignement.

L'Université de Sherbrooke ne constitue cependant pas un cas d'exception dans le réseau universitaire québécois; toutes les universités sont aux prises avec de difficiles problèmes de financement auxquels il faudra trouver une solution dans les plus brefs délais. Le Conseil ne peut qu'appuyer l'Université de Sherbrooke et les autres universités québécoises dans leurs recherches pour solutionner ce problème.

ORIENTATIONS ET PLANIFICATION.

Sur les prémisses que, "dans une société aussi changeante que la nôtre, accepter de s'en tenir au statu quo, c'est choisir de régresser", mais tout en reconnaissant qu'il lui faut tenir compte de ses acquis, de sa spécificité et des contraintes auxquelles elle doit faire face, l'Université s'est dotée d'un Plan de développement qui vise l'excellence à partir de choix rationnels: "Choisir et exceller". Les principales orientations retenues sont les suivantes:

- favoriser la croissance des secteurs d'excellence et l'émergence de ceux pour lesquels il existe un potentiel de développement;
- promouvoir une formation disciplinaire élargie et de qualité qui met davantage l'accent sur la formation globale de l'individu;
- privilégier l'expérience en milieu de travail comme moyen de formation;
- poursuivre la mise en place de conditions de vie favorables à l'épanouissement des personnes;
- accentuer sa participation au développement de l'Estrie.

Ce document de planification a été suivi d'un Plan d'action pour les années 1988 et 1989 qui a pour but de préciser les moyens nécessaires pour que les orientations et les objectifs énoncés dans le Plan de développement se traduisent en actions concrètes. Toutefois, pour bien respecter l'esprit "facultaire" qui règne à l'Université de Sherbrooke, on "laisse place à l'initiative des différents intervenants de

façon à respecter les particularismes de chacun, à leur permettre de tirer profit de leurs forces et d'exprimer clairement leur propre personnalité".

Le Conseil tient à féliciter l'Université de Sherbrooke de s'être astreinte à un tel exercice de réflexion, de planification et de mise au point d'un échéancier. Toutefois, bien qu'il reconnaisse le caractère positif de l'exercice, il lui faut en souligner certaines faiblesses. Pour exceller, l'Université doit choisir et, pour choisir, elle doit identifier clairement les points forts qui méritent d'être retenus, les points à potentiel élevé qu'il peut être souhaitable de développer et les points faibles qu'il lui faudra peut-être se résoudre à éliminer; il lui faudra donc concevoir des mécanismes d'évaluation sur la base de critères appropriés et rigoureux. L'Université s'est récemment attelée à cette tâche. On peut donc penser qu'elle disposera bientôt de mécanismes d'évaluation qui lui permettront d'identifier avec précision ses voies de développement futur. Le Conseil constate également que les plans de développement et d'action tels qu'ils existent à l'heure actuelle, bien qu'intéressants en soi, sont de nature qualitative et, en ce sens, ne constituent qu'une phase préliminaire de planification qui devra déboucher sur des documents plus précis. Ce n'est qu'une fois qu'elle aura clairement établi ses objectifs, qu'elle les aura formulés de façon qu'ils soient mesurables, qu'elle aura évalué ses performances sectorielles, que l'Université sera en mesure d'effectuer des choix éclairés et de mesurer le progrès accompli.

Que ce soit pour une université ou pour un individu, effectuer des choix n'est jamais simple; il s'agit même souvent d'une opération douloureuse. Compte tenu des ressources humaines qui sont en jeu, l'Université pourra-t-elle procéder efficacement à cette opération et en arriver aux possibilités évoquées dans son plan de développement: "se résoudre à abandonner certains programmes ou, à la limite, se résigner à se retirer de certains champs du savoir"? Le Conseil reconnaît l'ampleur du défi que s'est donné l'Université de Sherbrooke. Mais c'est là l'unique façon de réellement progresser dans le contexte actuel. Par ailleurs, au moment de faire ses options et pour atténuer les effets négatifs que pourraient comporter certaines d'entre elles, il pourrait être avantageux pour l'Université de songer à une éventuelle collaboration avec l'Université Bishop's, du fait de sa proximité dans la région et de la complémentarité existant au niveau d'une partie de ses activités.

L'ENSEIGNEMENT ET LA CLIENTELE ÉTUDIANTE.

La clientèle de l'Université de Sherbrooke est en grande partie constituée d'étudiants inscrits à un régime d'études à temps plein. C'est cette clientèle qui crée le climat d'une université et le Conseil a pu constater, lors de sa rencontre avec les étudiants, que ceux-ci apprécient leur qualité de vie sur le campus et lui accordent beaucoup d'importance.

A Sherbrooke comme ailleurs, toutefois, le problème d'encadrement des étudiants demeure un problème crucial, notamment quand le corps professoral doit compter sur plusieurs chargés de cours pour assumer la totalité de l'enseignement. A ce problème d'encadrement, il faut ajouter celui du cloisonnement interfacultaire qui a pour conséquence d'empêcher les étudiants d'obtenir la formation élargie que propose l'Administration et de les inciter à une spécialisation de plus en plus poussée. La situation a plusieurs causes: nombreux programmes contingentés qui limitent l'accès aux cours aux seuls étudiants inscrits dans le programme, règles internes de financement qui ne prévoient pas de ressources pour les clientèles hors programme, facultés qui accordent peu d'importance à ces clientèles, etc. Pour le Conseil, les problèmes de cloisonnement et d'encadrement sont d'une importance capitale dans le développement de l'Université de Sherbrooke et constituent un handicap majeur dans l'atteinte du double objectif de formation élargie et de formation de qualité que s'est donné l'Université.

L'Université de Sherbrooke est actuellement en train de revoir son approche de l'éducation des adultes. Pour diverses raisons, et en particulier parce qu'elle estime que l'éducation des adultes doit intéresser toutes ses constituantes, elle entend abolir la Direction de l'éducation permanente pour partager la responsabilité de ce secteur entre chacune de ses facultés. Dans l'état actuel des choses, la clientèle de l'éducation permanente représente entre 10 et 15% de la clientèle totale de l'Université; de toute évidence, c'est un secteur susceptible de développement, qui touche toutes les facultés. L'Université en est consciente ainsi qu'en témoigne son plan de développement dont l'un des objectifs est de mettre en place une structure opératoire pour optimiser l'éducation des adultes. Dans le cadre de cet objectif, l'Université prévoit compléter le transfert de la responsabilité de l'éducation des adultes vers les facultés, mettre sur pied un bureau de l'éducation des adultes dont le mandat et les modalités de fonctionnement restent cependant à préciser, élaborer une nouvelle politique de l'éducation des adultes et examiner l'opportunité d'offrir des enseignements à distance.

Le Conseil désire souligner et appuyer les efforts de l'Université de Sherbrooke pour donner à l'éducation des adultes l'ampleur et la place qui lui reviennent parmi ses activités. Il paraît cependant encore trop tôt pour juger de leurs résultats. De toute évidence, une structure centrale comme le futur Bureau de l'éducation des adultes constitue une pièce maîtresse essentielle à la réussite de l'opération, un tel organisme étant nécessaire pour assurer à cette mission une visibilité tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de

l'Université, sensibiliser les diverses parties et le cas échéant rassembler les ressources requises. Il faudrait s'inquiéter si sa mise sur pied devait tarder ou s'il n'était pas doté des mandats nécessaires pour jouer son rôle avec vigueur et efficacité. Aussi le Conseil espère-t-il que l'Université accordera à sa création toute l'attention et la diligence souhaitable.

LA RECHERCHE.

Les performances de recherche les plus remarquables de l'Université de Sherbrooke se situent sans conteste dans les subventions d'Actions structurantes du Gouvernement québécois; sur les 43 équipes subventionnées dans le cadre de ce programme d'envergure, huit équipes proviennent de cette université qui a acquis une excellente réputation dans le domaine de la recherche en sciences de laboratoire.

Pour l'ensemble de la recherche subventionnée, tous secteurs, le taux de croissance des subventions se situe à 44,3% sur une période de cinq ans, ce qui permet à l'Université de se classer au 2e rang des universités québécoises et au 11e rang des universités canadiennes pour la proportion des revenus liés aux activités de recherche. Les subventions de recherche en médecine et en sciences (sciences pures et sciences appliquées) comptent pour 84% des subventions de l'établissement pour l'exercice 1986-1987. Le Conseil constate cependant que l'Université de Sherbrooke n'a pas encore obtenu de résultats aussi spectaculaires auprès du CRSH et du CRSNG où les chercheurs n'ont obtenu qu'environ 2% et 7% des fonds attribués aux universités du Québec par ces deux organismes fédéraux au cours des dernières années. De même, au FCAR, la proportion des subventions de fonctionnement obtenues par les chercheurs de l'Université de Sherbrooke dans le programme "Équipes et séminaires" a eu tendance à diminuer tant en sciences et génie qu'en sciences humaines et se situe à l'heure actuelle à 9,5% et à 3,8% pour ces deux grands secteurs disciplinaires (10,7% et 5,7% en 1984-1985).

Le Conseil craint que la force de la recherche à l'Université de Sherbrooke, particulièrement en sciences et en sciences appliquées, ne réside dans un petit nombre de leaders qui ont créé, par leur seule présence et la qualité de leur performance, des pôles d'excellence qui reposent entièrement sur eux et non sur une équipe. Ainsi, sur les onze centres de recherche reconnus par l'établissement, un seul réussit à obtenir du FCAR des subventions au titre de Centre de recherche, les règles de l'organisme stipulant qu'un Centre ne peut être reconnu comme tel qu'à la condition de regrouper au moins six chercheurs dans un secteur d'activités donné. Bien que l'on reconnaisse aux chercheurs universitaires un degré de sédentarité assez élevé, le Conseil estime qu'il est important pour un établissement universitaire d'identifier ses pôles d'excellence et de favoriser leur développement afin d'éviter de perdre des acquis importants advenant le départ (ou le décès) d'un chercheur vedette; à cet égard, il apparaît essentiel que l'Université de Sherbrooke se dote le plus tôt possible d'une véritable politique de recherche.

En ce qui a trait à la recherche commanditée, notamment avec les industries, l'Université a mis sur pied un Bureau de liaison Université-industrie qui a pour but, entre autres, de favoriser le transfert de la technologie, des procédés et des produits issus de la recherche effectuée à l'Université et de permettre la réalisation de projets conjoints de recherche et de développement dans les champs d'activité d'intérêt commun. En 1986-1987, la recherche commanditée représentait 26,4% de l'ensemble de la recherche qui se

fait à l'Université de Sherbrooke; 82% de ces fonds provenaient des gouvernements et des organismes publics ce qui laisse 18% à l'entreprise privée. Des discussions avec les différents intervenants dans le domaine de la recherche et des statistiques produites par l'établissement, il ressort que la liaison Université-industrie à l'Université de Sherbrooke se fait surtout avec des industries situées à l'extérieur de la région et que l'existence du régime coopératif a peu d'influence sur ces échanges. Comme l'Université songe à la création d'un parc universitaire de recherche et de développement, il lui faudra, de toute évidence, augmenter sensiblement ses liens avec l'industrie locale et régionale pour réaliser ce projet.

LE PERSONNEL ENSEIGNANT.

Les professeurs sont au coeur de l'université; ils sont à l'origine de ses réalisations. Ceux de l'Université de Sherbrooke ont déjà obtenu des succès impressionnants en matière d'enseignement et de recherche, comme on l'a vu précédemment. Le Conseil est heureux de les en féliciter.

Le corps professoral de l'Université de Sherbrooke présente quelques caractéristiques propres. Il est un peu plus jeune que dans l'ensemble du réseau universitaire du Québec (44,7 ans contre 45,0 à la fin de 1985); on y compte moins de femmes (11% contre 16%), celles-ci étant presque absentes en administration, en sciences et en sciences appliquées; la proportion de détenteurs de doctorat est un peu plus faible qu'ailleurs (59% contre 66% dans le réseau), cette proportion étant particulièrement basse en droit, en administration et en sciences de l'éducation. Enfin, les enseignements confiés à des chargés de cours, s'ils représentent une part importante, n'atteignent pas les proportions considérables (plus de la moitié) qu'on peut observer dans d'autres établissements.

Lors de sa visite, le Conseil a pu constater un certain éclatement au sein du corps professoral qui se manifeste, entre autres, par l'existence de nombreuses associations de professeurs - trois, plus le Syndicat des chargés de cours et l'Association des chargés d'enseignement clinique - que la taille de l'établissement ne justifie pas, à première vue. Cause ou conséquence de la situation, il n'existe pas à

l'Université de Sherbrooke de véritable "lieu de parole" où le personnel enseignant puisse échanger sur les différents aspects de la vie universitaire: enseignement, recherche, administration, etc. Les difficultés financières auxquelles l'Université a dû faire face au cours des dernières années lui ont permis de créer une certaine cohésion parmi son personnel; toutefois, le Conseil craint la fragilité de cette cohésion obtenue en temps de crise et s'inquiète de la voir disparaître avec un équilibre financier en voie d'être retrouvé. L'existence d'une structure d'échange officielle, comme on l'a mentionné, permettrait sans doute que soient réglés un certain nombre des problèmes qui touchent la communauté universitaire et qui sont peut-être amplifiés par l'importance accordée aux facultés dans la gestion de l'Université.

CONCLUSION.

Première université francophone à s'implanter en périphérie des grands centres urbains au Québec, l'Université de Sherbrooke a tenté d'assumer la difficile mission d'un établissement à vocation générale en offrant des programmes d'enseignement qui, selon ses propres termes, "s'adressent aux besoins de formation de l'ensemble du Québec". Or, l'Université de Sherbrooke est aussi une université régionale qui a le devoir de répondre aux besoins de formation de la population de la région, de s'impliquer intensément dans ses activités économiques, sociales et culturelles. Elle doit prendre conscience que s'affirmer comme une université régionale n'est en aucun cas synonyme d'université de seconde zone.

L'excellence existe à l'Université de Sherbrooke mais, comme dans la plupart des établissements universitaires, il y a des secteurs disciplinaires où elle n'est encore qu'en gestation. L'Université est consciente de cette situation comme le souligne avec justesse le titre de son plan de développement "Choisir et exceller". Le moment est donc venu pour l'Université de Sherbrooke d'identifier ses pôles d'excellence, de mettre l'accent sur les particularités de son enseignement (régime coopératif, nouveau programme de médecine) et de son environnement, et d'assumer pleinement sa vocation régionale.

Le Conseil est confiant que l'Université de Sherbrooke saura relever pleinement le défi d'excellence qu'elle s'est imposé. Il se permet toutefois de lui signaler quelques-unes des pierres d'achoppement

qu'il a pu identifier lors de son passage: cloisonnement marqué tant sur le plan de l'enseignement que dans les relations entre les membres du corps professoral, absence de grands corps décisionnels capables de créer une cohésion au sein de la communauté universitaire, planification qui n'est encore qu'au stade qualitatif, absence de politique de la recherche, faible implication dans l'éducation permanente. Ces quelques lacunes que souligne le Conseil - et qui sont, lui semble-t-il, de nature à pouvoir être comblées assez aisément - ne doivent cependant pas laisser dans l'ombre les points qui font la force de l'Université de Sherbrooke: dynamisme du corps professoral, esprit novateur dans l'enseignement, développement de la recherche, qualité de vie sur le campus, taille réduite de l'établissement qui favorise les échanges entre les individus, etc.

Au sein du réseau universitaire québécois, il y a place pour les établissements situés en région qui ont le souci de l'excellence. Le Conseil est persuadé que l'Université de Sherbrooke continuera sa montée vers l'excellence tout en consolidant son enracinement dans la région.

Conseil
des universités